

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, EFIKASI DIRI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA MENGAJAR GURU SMK NEGERI KECAMATAN DENPASAR SELATAN

Jumari¹, Md. Yudana², IGK. A. Sunu³

^{1,2,3}Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana
Universitas Pendidikan Ganesha
Singaraja, Indonesia

e-mail : {[jumari](mailto:jumari@pasca.undiksha.ac.id), [made.yudana](mailto:made.yudana@pasca.undiksha.ac.id), [arya.sunu](mailto:arya.sunu@pasca.undiksha.ac.id)}@pasca.undiksha.ac.id

Abstrak

Potensi yang dimiliki oleh setiap guru tidak selalu berkembang secara wajar akibat adanya pengaruh dari berbagai faktor, sehingga berdampak pada rendahnya kinerja guru. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan, baik secara terpisah maupun secara simultan. Populasi penelitian adalah seluruh Guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan, yang berjumlah 158 guru dan sampel sejumlah 113 orang melalui teknik proportionate stratified random sampling. Rancangan penelitian tergolong *ex-post-facto*, dengan eksplanasi penelitian kausal korelasional deskriptif. Pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan; terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan, dengan sumbangan efektif secara terpisah berturut-turut sebesar; 17,6%; 19,8%; 22,4%; dan secara simultan sebesar 59,8%. Hasil ini berarti; pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mengajar guru menduduki peringkat pertama, kemudian pengaruh efikasi diri terhadap kinerja mengajar guru menduduki peringkat kedua, dan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja mengajar guru menduduki peringkat ketiga.

Kata kunci: budaya organisasi, efikasi diri, kepuasan kerja, kinerja mengajar guru

Abstract

Potentials owned by every teacher did not always develop fairly due to the influence of several factors, therefore low impact on the teacher's performance. This study was aimed at discovering of the influence of organization cultural, self efficacy and job satisfaction toward teacher's teaching performance, both separately as well as simultaneously. The study population consisted of 158 teacher all of SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan, and the 113 a person sampling through proportionate stratified random sampling. This study belonged to a *ex-post-facto* in the lock of explaining a causal correlational problem descriptively. The data collected by the support of questionnaire and documentation study. The study results shows; there is a positive and significant influence of organization cultural, self efficacy and job satisfaction toward teacher's teaching performance, with effective contribution separately in a row for 17,6%; 19,8%; 22,4%; and simultaneously by 59,8%. This result means; the influence of job satisfaction on the teacher's teaching performance is the first rank, then the influence of self efficacy on the teacher's teaching performance is the second rank, and the influence of organizational culture on the teacher's teaching performance is the third rank.

Keywords: job satisfaction, organization cultural, self efficacy, teacher's teaching performance

PENDAHULUAN

Pemerintah telah melakukan berbagai upaya guna mewujudkan peningkatan mutu pendidikan di Indonesia, misalnya dengan menerbitkan UU No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, UU No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen, dan sebagainya. Di sisi lain, pemerintah juga mengeluarkan berbagai kebijakan demi pembaharuan pendidikan seperti melalui pengucuran tunjangan profesi guru, penerapan kurikulum 2013, dan sebagainya. Hal ini, selain karena amanat isi Alinea IV Pembukaan UUD 1945 yang menegaskan bahwa salah satu tujuan nasional Bangsa Indonesia adalah mencerdaskan kehidupan bangsa, juga demi menghadapi persaingan yang makin kompetitif dan terbuka dalam era globalisasi saat ini.

Namun demikian, berbagai upaya di atas hingga kini belum membuahkan hasil yang menggembirakan. Bahkan, dari laporan UNDP 2011 tentang peringkat Indeks Pembangunan Manusia (IPM) menunjukkan, Indonesia mengalami penurunan dari peringkat ke-108 pada 2010 menjadi peringkat ke-124 pada 2011 (Iskandar, 2012). Sementara menurut laporan UNESCO 2011, Indeks Pembangunan Pendidikan (IPP) Indonesia pada 2008 sebesar 0,934. Nilai ini menempatkan Indonesia di peringkat ke-69 dari 127 negara di dunia, sedangkan di tingkat Asia, Indonesia masih tertinggal dari Brunei Darussalam (34) dan Malaysia (65) (Wawan, 2012). Hasil survey membuktikan, keberhasilan pembangunan pendidikan di Indonesia masih rendah.

Wawan (2012) menyebutkan, aspek kompetensi guru yang masih sangat kurang dalam menjalankan tugasnya, mengakibatkan tujuan pendidikan belum bisa tercapai. Sementara Sultani (2010:2) menyampaikan argumen, sejauh ini upaya pembaharuan pendidikan di Indonesia lebih bersifat pemenuhan akreditasi atau kepentingan manajemen sekolah, dan kurang tertuju pada upaya pemberdayaan guru sebagai insan pendidikan. Padahal, sesuai UU RI No. 20/2003 tentang Sisdiknas (Depag RI, 2006), guru memiliki peran yang strategis dan mengemban

tugas serta tanggungjawab yang utama dalam proses pendidikan.

Banyak kontroversi antara kondisi ideal yang harus dijalani oleh guru sesuai harapan undang-undang di atas dengan kenyataan yang terjadi di lapangan. Kondisi guru yang tetap terabaikan dalam keberdayaannya (Sultani, 2010:2) dan kurang mendapatkan kesempatan pengembangan diri (Surya, 2000:7), mengakibatkan rendahnya kinerja guru, padahal Pidarta (dalam Muhlisin, 2012:67) menyatakan bahwa pada prinsipnya setiap guru merupakan pribadi yang berkembang serta memiliki potensi yang cukup tinggi untuk berkreasi guna meningkatkan kinerjanya, namun potensi ini tidak selalu berkembang secara wajar dan lancar akibat adanya pengaruh dari berbagai faktor, baik eksternal maupun internal pribadi guru.

Sultani (2010:2-3) menyebutkan, faktor penyebab munculnya dilema kinerja guru antara lain adalah budaya organisasi. Seringkali terdapat budaya sekolah yang tidak mendukung secara optimal upaya-upaya kreativitas kerja guru guna peningkatan kreativitas belajar siswa. Faktor lainnya adalah efikasi diri. Menurut Bandura (dalam Setiadi, 2007:1-3), efikasi diri guru adalah satu fenomena khusus yang dapat dipandang sebagai salah satu kontributor terhadap proses belajar dan mengajar yang efektif. Di sisi lain, Surya (2000:7) menyatakan bahwa faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja profesional guru adalah kepuasan kerja yang dilatarbelakangi oleh faktor kerja dan kesempatan pengembangan diri.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti terdorong untuk melakukan kajian empiris di SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan (SMK Negeri 2 dan SMK Negeri 3 Denpasar) dengan menggunakan tiga faktor prediktor peningkatan kinerja guru, yaitu; budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja. Melalui kajian ini, peneliti berharap keberadaan faktor-faktor tersebut bukan lagi menjadi penghambat, melainkan bisa sebagai pendorong peningkatan kinerja guru, khususnya di SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan.

Tentang kinerja guru, Admin (2011:1-17) menyebutkan, kinerja guru merupakan sejumlah hasil kegiatan yang telah dilaksanakan dan atau akan dilakukan oleh guru sesuai profesinya. Sementara sesuai profesinya, guru memiliki kewajiban sebagaimana isi Pasal 8 dan Pasal 10 Bab IV UU RI No. 14/2005 tentang Guru dan Dosen "*Guru wajib memiliki kualifikasi akademik, kompetensi, sertifikat pendidik, sehat jasmani dan rohani, serta memiliki kemampuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Kompetensi guru sebagaimana dimaksud dalam Pasal 8 meliputi; kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesional yang diperoleh melalui pendidikan profesi.*" (Depdiknas RI, 2005a:4).

Keberadaan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya tidak lepas dari pengaruh faktor eksternal maupun internal pribadi guru itu sendiri, yang membawa dampak pada perubahan kinerja guru. Faktor penyebab munculnya dilema kinerja guru antara lain adalah budaya organisasi (Sultani, 2010:2-3), efikasi diri (Bandura; dalam Setiadi, 2007:1-3) dan kepuasan kerja yang dilatarbelakangi oleh faktor kerja dan kesempatan pengembangan diri (Surya (2000:7). Sementara Hasibuan (dalam Rohmah, 2008:62) menyatakan bahwa dalam kegiatan pembelajaran, kinerja guru dapat dianalisa melalui dimensi atau aktivitas yang berhubungan dengan perencanaan, pelaksanaan dan penilaian hasil pembelajaran.

Merujuk pada uraian di atas, maka *grand theory* variabel kinerja mengajar guru dalam penelitian ini adalah: Guru memiliki fungsi dan peranan yang strategis, serta mengemban tugas dan tanggungjawab yang utama bagi peningkatan mutu pendidikan. Kinerja mengajar guru saat ini masih rendah karena adanya pengaruh dari berbagai faktor, seperti; budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja.

Kinerja mengajar guru adalah seperangkat perilaku nyata yang ditunjukkan oleh guru pada saat

merencanakan, melaksanakan dan menilai hasil pembelajaran. Pengukuran variabel kinerja mengajar guru berdasarkan indikator-indikator hasil pengembangan dimensi kinerja mengajar guru menurut Hasibuan, yakni: (1) Merencanakan pembelajaran, meliputi; (a) merumuskan tujuan pembelajaran, (b) memilih dan mengembangkan bahan pembelajaran, (c) merencanakan kegiatan pembelajaran dan (d) merencanakan penilaian hasil pembelajaran; (2) Melaksanakan pembelajaran, meliputi; (a) membuka proses pembelajaran, (b) menyampaikan materi pembelajaran dan (c) menutup proses pembelajaran; dan (3) Menilai hasil pembelajaran, meliputi; (a) melaksanakan pembelajaran perbaikan, (b) melaksanakan pembelajaran pengayaan, (c) melaksanakan program akselerasi, (d) melaksanakan pembinaan sikap dan kebiasaan belajar yang baik, dan (e) melaksanakan peningkatan motivasi belajar siswa.

Mengenai budaya organisasi, Davis (dalam Sobirin, 2002:7) menyatakan, budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami dan dijiwai (*shared*) oleh anggota organisasi sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku di dalam organisasi. Menurut Luthans (1998; dalam Sudarmadi, 2007:27-28), budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku, agar diterima oleh lingkungannya. Luthans (dalam Sudrajat, 2008:12-18) menyebutkan dimensi budaya organisasi sebagai cara untuk menganalisa faktor budaya organisasi, yakni meliputi; (1) *observed behavioral regularities*, (2) *norms*, (3) *dominant value*, (4) *philosophy*, (5) *rules* dan (6) *organization climate*.

Sementara pentingnya membangun budaya organisasi di sekolah adalah terutama terkait dengan upaya peningkatan kinerja guru dan pencapaian tujuan tujuan sekolah. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja guru telah dipertegas oleh Stephen Stolp (dalam

Sudrajat, 2008:12) bahwa dari beberapa hasil studi menunjukkan bahwa budaya organisasi di sekolah berkorelasi dengan peningkatan motivasi dan prestasi belajar siswa serta kepuasan kerja dan produktivitas guru. Darma (2012:1-26) dalam penelitiannya, juga menemukan adanya kontribusi yang signifikan budaya organisasi terhadap kualitas profesional guru sebesar 50,7%; dan sebagainya.

Berdasarkan pada teori dan hasil kajian empiris di atas, maka *grand theory* variabel budaya organisasi dalam penelitian ini adalah: Budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi setiap perilaku warganya, terutama guru. Hal ini tidak hanya membawa dampak pada keuntungan organisasi secara umum, melainkan juga akan berdampak pada perkembangan kemampuan dan efektivitas kerja guru itu sendiri.

Budaya organisasi adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku warga sekolah. Setiap warga, termasuk guru akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Pengukuran variabel budaya organisasi berdasarkan indikator-indikator hasil pengembangan dimensi budaya organisasi menurut Luthans, yakni: (1) *Observed behavioral regularities*, meliputi; (a) adanya acara-acara ritual tertentu, (b) adanya bahasa umum yang digunakan dan (c) adanya simbol-simbol tertentu; (2) *Norms*, meliputi; (a) adanya standar perilaku bagi siswa dan (b) adanya standar perilaku bagi guru; (3) *Dominant values*, meliputi; (a) adanya kerangka pencapaian mutu pendidikan di sekolah dan (b) nilai dan keyakinan akan pencapaian mutu pendidikan di sekolah menjadi hal yang utama bagi seluruh warga sekolah; (4) *Philosophy*, meliputi; (a) sekolah memiliki keyakinan akan pentingnya upaya untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, (b) siswa merupakan fokus dari semua kegiatan di sekolah dan (c) semua input-proses yang dikerahkan di sekolah tertuju utamanya untuk meningkatkan mutu dan kepuasan peserta didik; (5) *Rules*, meliputi; sekolah memiliki ketentuan dan aturan main tertentu dalam bentuk tata-

tertib sekolah (*school discipline*); dan (6) *Organization climate*, meliputi; (a) suasana lingkungan kerja kondusif dan menyenangkan bagi setiap warga sekolah, (b) adanya berbagai penataan lingkungan, baik fisik maupun sosialnya dan (c) proses belajar mengajar berlangsung dengan nyaman (*enjoyable learning*).

Untuk konsep efikasi diri, Setiadi (2007:1-3) menyebutkan bahwa menurut Bandura, efikasi merupakan satu keyakinan yang mendorong individu untuk melakukan dan mencapai sesuatu. Ashton dan Webb (dalam Eqihafuza, 2011:1-3) menyatakan, teori efikasi diri memprediksikan guru dengan efikasi diri tinggi bekerja lebih keras dan bertahan lebih lama ketika menghadapi siswa yang mengalami kesulitan belajar. Byrne (dalam Firmansyah, 2009:5) menyatakan, komitmen guru terhadap pekerjaan berhubungan dengan kepribadian guru. Kompetensi kepribadian menggambarkan efikasi diri sebagai evaluasi diri seseorang terhadap kemampuan atau kompetensinya untuk menampilkan tugas, mencapai tujuan dan mengatasi rintangan.

Menurut Bandura (dalam Aprian, 2012:1-3), efikasi diri pada individu dapat dianalisa berdasarkan dimensinya, meliputi; (1) *magnitude* (tingkat kesulitan); yakni berhubungan dengan tingkat kesulitan tugas. Jika seseorang dihadapkan pada tugas-tugas yang disusun menurut tingkat kesulitan yang ada, maka pengharapannya akan jatuh pada tugas-tugas yang sifatnya mudah, sedang dan sulit; (2) *generality* (luas bidang perilaku); yakni menjelaskan keyakinan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas tertentu dengan tuntas dan baik. Setiap individu memiliki keyakinan kemampuan yang berbeda-beda sesuai dengan ruang lingkup tugas yang berbeda pula; dan (3) *strength* (kekuatan keyakinan); yakni berhubungan dengan derajat kemantapan individu terhadap keyakinannya. Dimensi ini berkaitan dengan dimensi *magnitude*, dimana makin tinggi taraf kesulitan tugas yang dihadapi maka akan makin lemah keyakinan yang dirasakan untuk menyelesaikannya.

Pengaruh efikasi diri terhadap kinerja guru telah dibuktikan, misalnya oleh Lasarie dan Gusniarti (2009:1-7) yang menemukan adanya hubungan positif antara efikasi diri dengan sikap guru terhadap program pendidikan inklusi dengan sumbangan efektif sebesar 28,4%. Agustin (2010:1-8) juga menemukan adanya hubungan positif dan signifikan *self efficacy* dengan komitmen organisasi guru TK, dengan koefisien korelasi 0,793; dan sebagainya.

Merujuk pada uraian di atas, maka *grand theory* variabel efikasi diri dalam penelitian ini adalah: Efikasi diri yang dimiliki seorang guru akan mempengaruhi kinerja guru dalam proses pembelajaran. Efektivitas pembelajaran berhubungan dengan kompetensi kepribadian guru, sedangkan kompetensi kepribadian menggambarkan efikasi diri sebagai evaluasi diri seseorang terhadap kemampuan atau kompetensinya untuk menampilkan tugas, mencapai tujuan dan mengatasi rintangan.

Efikasi diri adalah penilaian seorang guru terhadap kepercayaan akan kemampuan diri dan keyakinan akan keberhasilan yang selalu dicapai, yang membuat dia bekerja lebih giat dan selalu menghasilkan yang terbaik. Pengukuran variabel efikasi diri berdasarkan indikator-indikator hasil pengembangan dari dimensi menurut Bandura, yakni: (1) Dimensi *Magnitude/Level*, meliputi; (a) memilih tugas dengan taraf kesulitan yang tinggi (menantang), (b) memiliki cukup banyak pengalaman sukses, dan (c) berpikir tenang, jernih dan terarah saat menghadapi kesulitan; (2) Dimensi *Generality*, meliputi; (a) mampu menyelesaikan tugas dengan baik, (b) bertanggungjawab terhadap tugas, (c) bertahan dengan siswa yang mengalami masalah belajar, (d) membantu siswa untuk sukses, (e) menyukai kelas yang positif, (f) mendukung ide-ide siswa, dan (g) sering menanyakan hal-hal yang dibutuhkan siswa; dan (3) Dimensi *Strength*, meliputi; (a) memiliki kemantapan terhadap keyakinan akan kemampuannya, (b) mengembangkan aktivitas yang menantang, (c) memiliki

rasa percaya diri yang tinggi untuk sukses, (d) memiliki daya saing yang tinggi untuk berhasil, (e) sadar terhadap potensi diri, (f) terbuka terhadap saran dan bimbingan untuk sukses, (g) memiliki motivasi yang kuat, (h) memiliki tujuan yang jelas, (i) memiliki emosi yang stabil, dan (j) memiliki mentalitas mampu berkarya.

Mengenai kepuasan kerja, Suyasa (2007:221) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah pernyataan sikap yang menunjukkan ukuran atau tingkat pemikiran setuju-tidak setuju, perasaan senang-tidak senang, suka-tidak suka maupun perasaan positif-negatif dari pekerja terhadap pekerjaannya, sebagai hasil dari evaluasi terhadap pengalaman kerja berdasarkan berbagai aspek pekerjaan. Menurut Strauss dan Sayler (1980:5), kepuasan kerja penting untuk aktualisasi diri. Guru yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan akan menjadi frustrasi sehingga mengakibatkan turunnya kinerja guru.

Ada 5 dimensi kepuasan kerja, yaitu: (1) gaji; jumlah gaji atau upah yang diterima dan kelayakan imbalan tersebut, (2) pekerjaan; tingkat hingga di mana tugas-tugas pekerjaan dianggap menarik dan memberikan peluang untuk belajar dan menerima tanggung jawab; (3) promosi; tersedianya peluang-peluang untuk mencapai kemajuan dalam jabatan; (4) supervisor; kemampuan supervisor untuk menunjukkan perhatian terhadap karyawan; dan (5) rekan sekerja; tingkat hingga di mana para rekan sekerja bersikap bersahabat dan kompeten (Strauss dan Sayler, 1980:6).

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja guru telah dibuktikan, misalnya oleh Pardosi (2012:1-140) yang menemukan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan motivasi kerja dengan kinerja guru. Dellan (2013:1-7) juga menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja guru dengan kontribusi sebesar 40%; dan sebagainya.

Jadi, *grand theory* variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini adalah: Kepuasan kerja yang tinggi dapat

meningkatkan kinerja guru. Guru dengan tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerjanya, sedangkan yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya, tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan akan menjadi frustrasi sehingga mengakibatkan turunnya kinerja guru, dan demikian sebaliknya.

Kepuasan kerja adalah perasaan guru tentang menyenangkan atau tidak, mengenai pekerjaan berdasarkan atas harapan guru dengan imbalan yang diberikan oleh sekolah. Pengukuran variabel kepuasan kerja berdasarkan indikator hasil pengembangan dari dimensi menurut Strauss dan Sayler, yakni kepuasan dengan: (1) Gaji/upah, meliputi; (a) adil, (b) cukup tinggi, (c) memadai untuk biaya promosi, (d) dibayar dengan baik, (e) aman dan (f) lebih baik daripada pesaing; (2) Peluang promosi, meliputi; (a) kesempatan baik untuk promosi, (b) pekerjaan terbuka harapan maju, (c) promosi pada kemampuan, dan (d) kebijakan promosi adil; (3) Rekan se-kerja, meliputi; (a) bermanfaat, (b) menyenangkan, (c) bijaksana, (d) cerdas, (e) rajin, (f) bertanggungjawab, dan (g) memberi motivasi; (4) Supervisor/kepala sekolah, meliputi; (a) memuji kerja yang baik, (b) menyenangkan, (c) bijaksana, (d) meminta pandangan, dan (e) bertanggungjawab; dan (5) Pekerjaan itu sendiri, dengan meliputi; (a) memberikan rasa keberhasilan, (b) menantang, (c) memuaskan, (d) menarik, dan (e) kreatif.

Sementara itu, bahwa dalam upaya peningkatan kinerja guru, faktor budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja merupakan faktor-faktor yang tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya. Peningkatan efikasi diri guru dapat dilakukan oleh pimpinan melalui program pengembangan kompetensi guru, memberikan dorongan, persuasi dan dukungan emosional terus menerus kepada guru, serta menampilkan keteladanan dalam bekerja dan berkarya secara konsisten. Taraf mentalitas mampu berkarya dan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja guru dalam

mencapai tujuan sekolah, dan sekaligus dalam pencapaian tujuan individu guru. Rangkaian selanjutnya adalah terjadi proses timbal-balik yang selaras dan seimbang antara pencapaian tujuan sekolah dengan tujuan individu guru (Sunaryo, 2009:4-6).

Hal di atas menunjukkan bahwa budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja merupakan faktor predictor kecenderungan peningkatan kinerja mengajar guru, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama (simultan).

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan?; (2) Apakah efikasi diri berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan?; (3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan?; dan (4) Apakah antara budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan?. Untuk mendapatkan jawaban dari rumusan masalah tersebut, maka peneliti melakukan kajian empiris melalui metodologi sebagaimana paparan pada bagian metode dalam penulisan artikel ini.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji pengaruh budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan, baik secara terpisah maupun secara simultan.

METODE

Rancangan penelitian ini tergolong *ex-post-facto*, karena gejala seluruh variabel yang diteliti telah ada secara wajar di lapangan. Eksplanasi penelitian bersifat *kausal korelasional deskriptif*, yang ditandai oleh adanya analisis teknik regresi dan korelasi untuk mengetahui hubungan sebab akibat dan fungsional antara variabel bebas dengan variabel

terikat, serta hasilnya ditujukan untuk mengungkapkan respon dari subjek populasi, sehingga dapat memberikan gambaran tentang fakta secara sistematis.

Populasi penelitian adalah seluruh Guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan, yang berjumlah 158 orang (Guru SMKN 2 dan SMKN 3 Denpasar) dan sampelnya sebanyak 113 guru, melalui teknik *proportionate stratified random sampling*. Variabel penelitian terdiri dari; budaya organisasi (X_1), efikasi diri (X_2), kepuasan kerja (X_3) dan kinerja guru (Y). Pengukuran data penelitian menggunakan kuesioner pola skala *likert* (ordinal). Pemberian skor jawaban 1-5 adalah untuk mendapatkan data skala interval.

Pengumpulan data penelitian menggunakan kuesioner dan studi dokumentasi. Sumber data penelitian berasal dari lembar jawaban kuesioner responden (guru) dan buku-buku, jurnal, dokumen terkait dan sebagainya.

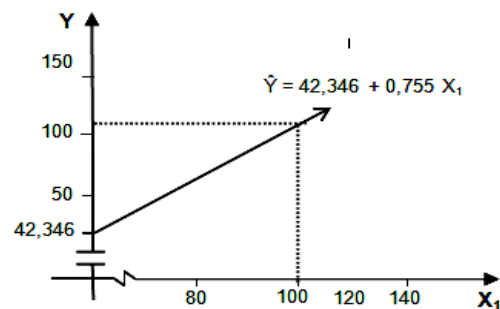
Teknik analisis data meliputi; uji validitas instrumen (validitas isi, validitas butir dan reliabilitas) dan analisis hasil (deskripsi data, uji persyaratan analisis dan uji hipotesis dengan teknik regresi dan korelasi serta analisis pengaruh). Proses analisis menggunakan *SPSS 16 for Windows*. Hasil uji validasi isi, validasi butir dan reliabilitas menunjukkan bahwa instrumen penelitian adalah valid dan reliabel.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hipotesis penelitian ini adalah: (1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan; (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan efikasi diri terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan; (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan; dan (4) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja mengajar

guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan.

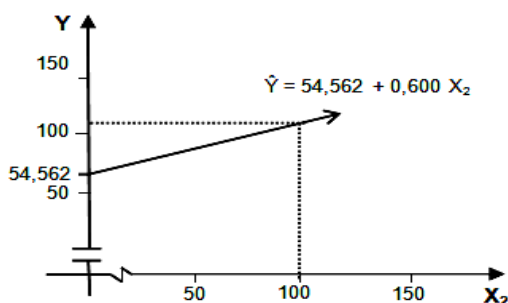
Dari pengujian hipotesis pertama (regresi Y atas X_1), menghasilkan persamaan regresi $\hat{Y} = 42,346 + 0,755 X_1$ dengan $F_{hitung} = 72,898$ ($F_{hitung} > F_{tabel}(\alpha=0,05)$). Uji signifikansi dan linieritas hubungan antara budaya organisasi (X_1) dengan kinerja guru (Y) menunjukkan, model persamaan regresi ini adalah signifikan dan linier. Ini berarti, naik turunnya kinerja guru disebabkan budaya organisasi yang dapat diprediksikan melalui persamaan garis regresi sebagaimana ditunjukkan oleh grafik pada Gambar 1 berikut ini.



Gambar 1. Grafik garis regresi kinerja guru atas budaya organisasi

Sementara dari uji korelasi *product moment*, diperoleh koefisien korelasi (r_{hitung}) sebesar 0,630 ($\alpha=0,05$) dan koefisien determinasi (r_{hitung}^2) sebesar 0,386. Sesuai kriteria interpretasi koefisien korelasi, maka $r_{hitung}=0,630$ adalah dalam kategori signifikansi yang kuat.

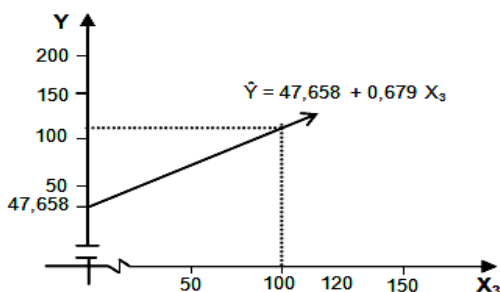
Berdasarkan pengujian hipotesis kedua (regresi Y atas X_2), diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 54,562 + 0,600 X_2$ dengan $F_{hitung} = 69,754$ ($F_{hitung} > F_{tabel}(\alpha=0,05)$). Uji signifikansi dan linieritas hubungan antara efikasi diri (X_2) dengan kinerja guru (Y) menunjukkan, model persamaan garis regresi ini adalah signifikan dan linier. Hasil ini berarti, naik turunnya kinerja guru disebabkan efikasi diri yang dapat diprediksikan melalui persamaan garis regresi sebagaimana ditunjukkan oleh grafik pada Gambar 2 di bawah ini.



Gambar 2. Grafik garis regresi kinerja guru atas efikasi diri

Sementara uji korelasi *product moment*, menunjukkan koefisien korelasi (r_{hitung}) sebesar 0,621 ($\alpha=0,05$) dan koefisien determinasi (r_{hitung}^2) sebesar 0,386. Sesuai kriteria interpretasi koefisien korelasi, maka $r_{hitung} = 0,621$ adalah dalam kategori signifikansi yang kuat.

Dari pengujian hipotesis ketiga (regresi Y atas X_3), diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 47,658 + 0,679 X_3$ dengan $F_{hitung} = 68,496$ ($F_{hitung} > F_{tabel}(\alpha=0,05)$). Uji signifikansi dan linieritas hubungan antara kepuasan kerja (X_3) dengan kinerja guru (Y) menunjukkan, model persamaan garis regresi ini adalah signifikan dan linier. Artinya, naik turunnya kinerja guru disebabkan kepuasan kerja yang dapat diprediksikan melalui persamaan garis regresi sebagaimana ditunjukkan oleh grafik pada Gambar 3 di bawah ini.



Gambar 3. Grafik garis regresi kinerja guru atas kepuasan kerja

Sementara dari uji korelasi *product moment*, diperoleh koefisien korelasi (r_{hitung}) sebesar 0,618 ($\alpha=0,05$) dan koefisien determinasi (r_{hitung}^2) sebesar 0,382. Sesuai kriteria interpretasi koefisien korelasi, maka $r_{hitung} = 0,618$ adalah dalam kategori signifikansi yang kuat.

Sedangkan dari proses pengujian hipotesis keempat (regresi ganda Y atas X_1 , X_2 dan X_3), diperoleh persamaan regresi $\hat{Y} = 6,114 + 0,335 X_1 + 0,308 X_2 + 0,398 X_3$ dengan $F_{hitung} = 54,017$ ($F_{hitung} > F_{tabel}(\alpha=0,05)$). Hasil uji signifikansi dan linieritas hubungan antara budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja secara simultan dengan kinerja guru (Y) menunjukkan, model persamaan garis regresi ini adalah signifikan. Dari uji korelasi, diperoleh koefisien korelasi (R_{hitung}) sebesar 0,773 ($\alpha=0,05$) dan koefisien determinasi (R_{hitung}^2) sebesar 0,598. Sesuai kriteria interpretasi koefisien korelasi, maka $R_{hitung} = 0,773$ adalah dalam kategori signifikansi yang kuat.

Untuk mengetahui pengaruh satu variabel bebas terhadap variabel terikat dengan mengendalikan variabel bebas lainnya, digunakan teknik analisis korelasi parsial jenjang kedua. Hasilnya menunjukkan, besarnya $r_{1y-2.3} = 0,325$; $r_{2y-1.3} = 0,377$; dan $r_{3y-1.2} = 0,445$. Dengan persamaan garis regresi ganda $\hat{Y} = 6,114 + 0,335 X_1 + 0,308 X_2 + 0,398 X_3$, diperoleh sumbangan efektif (SE) variabel budaya organisasi terhadap kinerja guru sebesar 17,6%; efikasi diri 19,8% dan kepuasan kerja 22,4%.

Rangkuman hasil analisis data hubungan antara variabel budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja dengan variabel kinerja guru berdasarkan proses pengujian di atas, sebagaimana tersaji dalam tabel di bawah ini.

Tabel Rangkuman hasil analisis data hubungan antar variabel

Hubungan Variabel	Persamaan Garis Regresi	Koefisien Korelasi (r)	Determinasi ($D = r^2$) (%)	Parsial	SE (%)

X ₁ dengan Y	$\hat{Y} = 42,346 + 0,755 X_1$	0,630	39,6	0,325	17,6
X ₂ dengan Y	$\hat{Y} = 54,562 + 0,600 X_2$	0,621	38,6	0,377	19,8
X ₃ dengan Y	$\hat{Y} = 47,658 + 0,679 X_3$	0,618	38,2	0,445	22,4
X ₁ , X ₂ dan X ₃ dengan Y	$\hat{Y} = 6,114 + 0,335 X_1 + 0,308 X_2 + 0,398 X_3$	0,773	59,8	-	59,8
Keterangan	Signifikan dan Linier	Signifikan	-	-	-

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja mengajar guru adalah bersifat positif, linier dan signifikan. Artinya, makin kuat budaya organisasi maka makin baik kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan.

Temuan ini memperkuat perspektif teoritis bahwa dalam upaya peningkatan kinerja guru di sebuah sekolah, sebagai suatu sistem kegiatan pembelajaran adalah mencakup berbagai faktor seperti aspek-aspek budaya organisasi di sekolah. Hal ini dibuktikan dengan setiap kenaikan skor pengukuran dimensi budaya organisasi menurut Luthans (*observed behavioral regularities, norms, dominant values, philosophy, rules dan organization climate*), diikuti pula oleh kenaikan skor pengukuran dimensi kinerja mengajar guru menurut Hasibuan (merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, dan menilai hasil pembelajaran). Variabel budaya organisasi memberikan sumbangan efektif sebesar 17,6% terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan, sedangkan sisanya (82,4%) ditentukan oleh variabel lain, yakni termasuk efikasi diri, kepuasan kerja dan variabel lain yang tidak diteliti.

Berdasarkan teori Luthans (dalam Sudarmadi, 2007:27-28) bahwa budaya organisasi di sekolah adalah mencakup aspek norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku warga sekolah. Setiap warga sekolah (termasuk guru) akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku, agar diterima oleh

lingkungannya. Aspek-aspek budaya organisasi menunjukkan peranan penting bagi pembentukan perilaku guru-guru dalam melakukan aktivitas sesuai profesinya, serta membantu mereka memahami nilai dan makna dari tugas dan tanggungjawabnya di sekolah. Hal ini menggambarkan secara nyata tentang hakikat budaya organisasi sebagai suatu keyakinan, telah menjadi penuntun kehidupan sehari-hari bagi warga sekolah, terutama guru.

Dengan kata lain, temuan penelitian ini membuktikan perspektif teoritis bahwa komponen budaya organisasi memiliki fungsi hubungan kausal terhadap komponen kinerja guru, sebagaimana pendapat Luthans. Demikian pula pendapat Davis (1984; dalam Sobirin, 2002:7), budaya organisasi merupakan pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami dan dijiwai oleh anggota organisasi sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi bersangkutan dan menjadi dasar aturan berperilaku bagi guru.

Temuan ini juga selaras dengan pernyataan Stephen Stolz tentang *school culture* (dalam Sudrajat, 2008:12) bahwa dari beberapa hasil studi menunjukkan, budaya organisasi di sekolah berkorelasi dengan peningkatan motivasi dan prestasi belajar siswa serta kepuasan kerja dan produktivitas guru. Demikian pula hasil penelitian Darma (2012:1-26) dan Mahardika (2011:1-265), sebagaimana tersebut di atas.

Dengan demikian, kinerja mengajar yang ditunjukkan oleh guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar selama ini, antara

lain adalah karena adanya pengaruh berbagai aspek budaya organisasi di sekolah. Apabila hal ini tidak atau kurang mendapatkan perhatian terutama dari kepala sekolah maka dapat mengakibatkan rendahnya kinerja guru. Menurut Sudrajat (2008:11), upaya pengembangan budaya organisasi di sekolah terutama berkenaan dengan tugas kepala sekolah selaku *leader* dan manajer di sekolah. Melalui pendalaman pemahamannya tentang aspek-aspek budaya organisasi di sekolah, maka ia akan lebih baik lagi dalam memberikan penajaman tentang nilai, keyakinan dan sikap yang penting guna peningkatan stabilitas dan pemeliharaan lingkungan belajarnya.

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa hubungan antara efikasi diri dengan kinerja mengajar guru adalah bersifat positif, linier dan signifikan. Artinya, makin tinggi efikasi diri guru maka makin baik kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan.

Temuan ini membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan dari berbagai aspek efikasi diri terhadap peningkatan kinerja mengajar guru. Hal ini dibuktikan dengan setiap kenaikan skor pengukuran dimensi efikasi diri menurut Bandura (*magnitude, generality* dan *strength*), diikuti pula oleh kenaikan skor pengukuran dimensi kinerja mengajar guru. Variabel efikasi diri memberikan sumbangan efektif sebesar 19,8% terhadap kinerja mengajar guru, sedangkan sisanya (80,2%) ditentukan oleh variabel lain, yakni termasuk budaya organisasi, kepuasan kerja dan variabel lain yang tidak diteliti.

Hal ini memperkuat perspektif teoritis bahwa komponen efikasi diri guru telah memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja mengajar guru, selaras dengan pernyataan Bandura (dalam Setiadi, 2007: 1-3) bahwa aspek efikasi diri merupakan faktor pendorong individu guru untuk melakukan dan mencapai sesuatu, sehingga dapat dipandang sebagai salah

satu kontributor terhadap efektifitas proses belajar dan mengajar.

Dengan demikian, kinerja mengajar yang ditunjukkan oleh guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar selama ini, selain karena komponen budaya organisasi di sekolah, juga karena adanya pengaruh dari berbagai aspek efikasi diri guru. Menurut Ashton dan Webb (dalam Eqihafuza, 2011:1-3), teori efikasi diri memprediksikan bahwa guru dengan efikasi diri tinggi bekerja lebih keras dan bertahan lebih lama ketika menghadapi siswa yang mengalami kesulitan belajar. Sedangkan Baron dan Byrne (dalam Firmansyah, 2009:5) menyatakan, komitmen guru terhadap pekerjaan berhubungan dengan kepribadian guru. Kompetensi kepribadian menggambarkan efikasi diri sebagai evaluasi diri guru terhadap kemampuannya untuk menampilkan tugas, mencapai tujuan dan mengatasi rintangan. Selain itu, temuan ini juga memperkuat perspektif empiris, seperti terhadap hasil penelitian Lasarie dan Gusniarti (2009:1-7) dan Agustin (2010:1 8) sebagaimana tersebut di atas.

Sedangkan hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan bahwa hubungan antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja mengajar guru adalah bersifat positif, linier dan signifikan. Artinya, makin kuat komponen kepuasan kerja maka makin baik kinerja mengajar guru. Ini berarti, selain budaya organisasi dan efikasi diri, komponen kepuasan kerja juga merupakan faktor penting dalam peningkatan kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan. Hal ini dibuktikan dengan setiap kenaikan skor pengukuran dimensi kepuasan kerja menurut Strauss dan Sayler (kepuasan dengan gaji, promosi, rekan se-kerja, supervisor dan pekerjaan itu sendiri), diikuti pula oleh kenaikan skor pengukuran dimensi kinerja mengajar guru.

Variabel kepuasan kerja memberikan sumbangan efektif sebesar 22,4%, sedangkan sisanya (77,6%) ditentukan oleh variabel lain, yakni termasuk budaya organisasi serta efikasi diri, dan variabel lain yang tidak diteliti. Hal ini selaras dengan perspektif teoritis

kepuasan kerja oleh Strauss dan Saylor, bahwa kepuasan kerja penting untuk aktualisasi diri. Guru yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan akan menjadi frustrasi sehingga mengakibatkan turunnya kinerja guru. Surya (2000:7) juga menyatakan bahwa faktor mendasar yang terkait erat dengan kinerja profesional guru adalah kepuasan kerja yang dilatarbelakangi oleh faktor kerja dan kesempatan pengembangan diri.

Temuan ini makin memperkuat perspektif empiris, seperti terhadap temuan Pardosi (2012:1-140) dan Dellan (2013:1-7) sebagaimana tersebut di atas.

Yang terakhir, hasil penelitian menunjukkan nilai koefisien determinasi secara simultan sebesar 59,8%. Ini membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja mengajar guru. Dengan kata lain, dalam peningkatan kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan, komponen budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya.

Temuan ini mempertegas perspektif teoritis Sunaryo (2009:4-6), bahwa peningkatan efikasi diri guru dapat dilakukan kepala sekolah misalnya melalui program pengembangan kompetensi guru dan menampilkan keteladanan dalam bekerja dan berkarya secara konsisten. Sementara taraf mentalitas mampu berkarya dan kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan kinerja guru dalam mencapai tujuan sekolah, dan sekaligus tujuan individu guru. Rangkaian selanjutnya adalah terjadi proses timbal-balik yang selaras dan seimbang antara pencapaian tujuan sekolah dengan tujuan individu guru. Selanjutnya faktor-faktor organisasi dan individu akan kembali menjalani proses peningkatan efikasi diri, yang akan menghasilkan kepuasan kerja dan mentalitas mampu berkarya, dan seterusnya, sebagai suatu siklus yang dinamis dan berkesinambungan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil uji hipotesis, peneliti menyimpulkan: (1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan dengan determinasi sebesar 39,6% dan sumbangan efektif sebesar 17,6%; (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan efikasi diri terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan dengan determinasi sebesar 38,6% dan sumbangan efektif sebesar 19,8%; (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan dengan determinasi sebesar 38,2% dan sumbangan efektif sebesar 22,4%; dan (4) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja mengajar guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan dengan determinasi sebesar 59,8%. Hasil ini berarti; pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja mengajar guru menduduki peringkat pertama, efikasi diri menduduki peringkat kedua, dan budaya organisasi menduduki peringkat ketiga.

Dengan demikian, peneliti menyarankan: (1) kepada guru SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan, untuk; a) menyadari sepenuhnya bahwa kepuasan kerja terkait erat dengan seberapa besar kemampuan dan komitmen terhadap profesinya, serta kontribusi diri terhadap sekolah; b) meningkatkan efikasi diri misalnya dengan mengikuti program pengembangan kompetensi guru; dan c) turut serta mengembangkan budaya organisasi dengan mentaati norma dan nilai serta peraturan di sekolah; (2) kepada Kepala SMK Negeri Kecamatan Denpasar Selatan, untuk; a) meningkatkan kepuasan kerja guru misalnya dengan menyadari adanya proses timbal balik antara hal-hal yang diberikan guru kepada sekolah dan hal-hal yang diberikan sekolah kepada guru; b) meningkatkan efikasi diri guru misalnya dengan menampilkan keteladanan dalam bekerja dan berkarya

secara konsisten; dan c) mengembangkan budaya organisasi di sekolah misalnya dengan menciptakan suasana lingkungan kerja yang kondusif; (3) kepada Komite Sekolah, untuk membantu penyediaan sarpras sekolah dan sebagainya guna peningkatan budaya organisasi, efikasi diri dan kepuasan kerja guru; dan (4) kepada praktisi dan akademisi, untuk melakukan penelitian lanjutan tentang berbagai faktor prediktor peningkatan kinerja guru sebagai referensi tambahan guna perbaikan-perbaikan upaya peningkatan kinerja guru.

DAFTAR RUJUKAN

- Admin. 2011. Pengaruh Pemberdayaan Guru terhadap Kinerjanya dalam Meningkatkan Kualitas Pendidikan di SD Surabaya. www.blog.tp.ac.id/. Diunduh Tanggal 4 April 2012
- Agustin, C.W. 2010. Hubungan antara *Self Efficacy* dengan Komitmen Organisasi Guru di TK. Skripsi. Fak. Psikologi Universitas Gunadarma.
- Aprian. Teori Self Efficacy. <http://aprian.blogdetik.com>. Diunduh Tanggal 26 Februari 2012
- Darma, A.A.N. 2012. *Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah, Budaya Organisasi dan Iklim Kerja Sekolah terhadap Kualitas Profesional Guru SMAN 1 Sukawati*. Tesis. PPS Undiksha Singaraja
- Dellan, H.E. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Guru SMAN 2 Kampar. www.repository.unri.ac.id/ Diunduh Tanggal 16 Maret 2013
- Depag RI. 2006. *UU dan PP RI tentang Pendidikan*. Jakarta: Pendis Depag
- Depdiknas RI. 2005a. *UU RI No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen*. Jakarta: Depdiknas
- Depdiknas RI. 2005b. *PP RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan*. Jakarta: Depdiknas
- Eqihafuza. 2011. Efikasi Diri dan Komitmen Guru dalam Pendidikan. <http://id.shvoong.com/>. Diunduh Tanggal 2 Februari 2012
- Firmansyah, D. 2009. *Hubungan self efficacy dengan Kegigihan Kerja pada Guru*. Skripsi. Fak. Psikologi Univ. Muhammadiyah Surakarta
- Iskandar, R. 2012. *Merosotnya Dunia Pendidikan*. <http://www.aspensi.com>. Diunduh Tanggal 1 April 2013
- Lasarie, E. dan U. Gusniarti. 2009. *Hubungan antara Self Efficacy dengan Sikap Guru terhadap Program Pendidikan Inklusi*. Skripsi. Jurnal Psikologi Vol. 4 No. 2/62009. FPSB UII Yogyakarta
- Muhlisin. 2012. *Profesionalisme Kinerja Guru Menyongsong Masa Depan*. www.profesionalisme-guru/html. Diunduh Tanggal 9 Juli 2012
- Mukhtar dkk. 2003. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Kerja Guru di SMAN 1 Puri Mojokerto. <http://www.ilmiahpendidikan.com>. Diunduh Tanggal 6 Maret 2010
- Pardosi, P. 2012. *Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru Sekolah Teknik Menengah Cinta Rakyat Pematang Siantar*. Tesis. PPS USU
- Pidarta. 1999. *Pemikiran tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: PT. Bina Aksara
- Rohmah, D. 2008. *Suatu PTK dalam Proses Pembelajaran PKn di Kelas X-C SMA Lab. Percontohan UPI*. Skripsi. FPIPS UPI Bandung
- Setiadi, R. 2007. Efikasi Diri dan Kinerja Guru serta Hasil Belajar Literasi Siswa. *Makalah*. Disampaikan dalam Forum Ilmiah FP Bahasa dan Seni UPI Bandung, 22 November 2007
- Sobirin, A. 2002. *Budaya: Sumber Kekuatan sekaligus Kelemahan Organisasi*. Siasat Bisnis: Hal. 1-23 JSB No. 7/1/2002 FE UII Yogyakarta
- Sobirin, A. 2007. *Budaya Organisasi: Pengertian, Makna, dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN

Strauss, G. dan L. Sayler, 1980.
Manajemen Personalia: Segi manusia dalam organisasi. Jakarta: Pustaka BP

Sudrajat, A. 2002. Budaya Organisasi di Sekolah. <http://www.sudrajat.com/>.
Diunduh Tanggal 14 November 2012

Sultani, H. 2010. Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi terhadap Kreativitas dan Kinerja Guru.
www.kabarindonesia.com/. Diunduh Tanggal 6 Maret 2010

Sunaryo, W. 2009. Pemberdayaan: Salah Satu Fungsi Pokok Manajemen. <http://www.pascaunpak.ac.id/>.
Diunduh Tanggal 12 Februari 2012

Surya, M. 2000. *Aspirasi Peningkatan Kemampuan Profesional dan Kesejahteraan Guru*. Jurnal PK(021)

Suyasa, P.T. 2001. *Perbandingan Tingkat Kepuasan Kerja antara Kelompok Guru yang Berstatus Tetap dengan Kelompok Guru Berstatus Honorer*. Jurnal Phronesis, 3(5), 51-71

Undang-Undang Dasar 1945. Surabaya: Apollo

Wawan. 2012. Jurnal Kinerja Guru. www.wawan4mi.blogspot.com/.
Diunduh Tanggal 1 April 2013